

入退職・休職状況、採用活動、育成・定着に関するアンケート結果（最終報告版）

- 調査名 入退職・休職状況、採用活動、育成・定着に関するアンケート
- 調査目的 区市町村社協における正規職員および有期雇用職員の入退職・休職状況、採用活動、育成・定着状況を明らかにすることを目的に実施した。
- 調査期間 令和7年9月17日～10月10日
- 調査対象 東京都内区市町村社会福祉協議会
- 回答数 57社協／62社協(91.9%)
- 調査項目 1 正規職員・有期雇用職員の入職状況 2 正規職員の退職状況
3 正規職員の休職状況 4 定年延長や定年後の再雇用制度の実施状況
5 正規職員の採用活動について 6 職員の育成・定着に関すること

なお、本文中の「令和5年度調査」とは、本会で令和5年7月に公表した「区市町村社協における正規職員の採用活動に関するアンケート」をさす。

I 過去3年間の正規職員・有期雇用職員の入職状況について

- 正規職員を採用している社協が毎年7割以上あり、10人以上の採用をしている社協もみられる。
- 前回調査と比較すると、令和5～7年度は採用人数が過去最高レベルで横ばいとなっている。

| | 令和7年度 | | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|-------------------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 採用なし | 17 | 29.8 | 11 | 19.3 | 13 | 22.8 |
| 採用あり | 40 | 70.2 | 46 | 80.7 | 44 | 77.2 |
| 調査回答社協の 採用人数合計 | 196人 | | 195人 | | 195人 | |

(参考:令和5年度調査)

| | 令和4年度 | | 令和3年度 | | 令和2年度 | | 令和元年度 | |
|-------------------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 採用なし | 11 | 18.3 | 16 | 26.7 | 26 | 43.3 | 17 | 28.3 |
| 採用あり | 49 | 81.7 | 44 | 73.3 | 34 | 56.7 | 43 | 71.7 |
| 調査回答社協の 採用人数合計 | 188人 | | 135人 | | 121人 | | 161人 | |

【採用ありの社協について】

| | | 令和7年度 | | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|-----|------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 人数別 | 1～3人 | 20 | 50.0 | 24 | 60.0 | 25 | 62.5 |
| | 4～6人 | 7 | 17.5 | 13 | 32.5 | 14 | 35.0 |
| | 7～9人 | 8 | 20.0 | 5 | 12.5 | 1 | 2.5 |
| | 10人～ | 5 | 12.5 | 4 | 10.0 | 4 | 10.0 |
| 新卒 | 採用あり | 20 | 50.0 | 20 | 43.5 | 22 | 50.0 |
| | 採用なし | 20 | 50.0 | 26 | 56.5 | 22 | 50.0 |

※割合は当該年度の採用ありに対するもの

(参考:令和5年度調査)【採用ありの社協について】

| | | 令和4年度 | | 令和3年度 | | 令和2年度 | | 令和元年度 | |
|-----|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 人数別 | 1~3人 | 28 | 57.1 | 33 | 75.0 | 19 | 55.9 | 24 | 55.8 |
| | 4~6人 | 13 | 26.5 | 5 | 11.4 | 12 | 35.3 | 14 | 32.6 |
| | 7~9人 | 5 | 10.2 | 5 | 11.4 | 0 | 0.0 | 3 | 7.0 |
| | 10人~ | 3 | 6.1 | 1 | 2.3 | 3 | 8.8 | 2 | 4.7 |
| 新卒 | 採用あり | 18 | 37.7 | 15 | 34.1 | 15 | 44.1 | 16 | 37.2 |
| | 採用なし | 31 | 63.3 | 29 | 65.9 | 19 | 55.9 | 27 | 62.8 |

※割合は当該年度の採用ありに対するもの

- 採用の理由は過去3年間、「欠員の補充のため」が最も多い。
- その他の理由としては、「事業拡大」・「増員」・「非常勤等の職員の常勤化」が挙げられた。

| | 令和7年度 | | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|---------------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 定年を迎える職員がいるため | 15 | 37.5 | 4 | 8.7 | 7 | 15.9 |
| 新規事業のため | 16 | 40.0 | 12 | 26.1 | 17 | 38.6 |
| 欠員補充のため | 35 | 87.5 | 41 | 89.1 | 41 | 93.2 |

※割合は当該年度の採用のあった社協数をもとに算出 ※複数回答

(参考:令和5年度調査)

| | 令和4年度 | | 令和3年度 | | 令和2年度 | | 令和元年度 | |
|---------------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 定年を迎える職員がいるため | 12 | 24.5 | 11 | 25.0 | 8 | 23.5 | 9 | 20.9 |
| 新規事業のため | 15 | 30.6 | 13 | 29.5 | 7 | 20.6 | 15 | 34.9 |
| 欠員補充のため | 40 | 81.6 | 37 | 84.1 | 30 | 88.2 | 35 | 81.4 |

※割合は当該年度の採用のあった社協数をもとに算出 ※複数回答

- 有期雇用職員(常勤)を採用している社協は毎年6割以上あり、10人以上採用している社協も1割以上ある。

| | 令和7年度 | | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|---------------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 採用なし | 20 | 50.0 | 15 | 26.3 | 14 | 24.6 |
| 採用あり | 37 | 64.9 | 42 | 73.7 | 43 | 75.4 |
| 調査回答社協の採用人数合計 | 212人 | | 287人 | | 229人 | |

【採用ありの社協について】

| | | 令和7年度 | | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|-----|------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | | 社協数 | % | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 人数別 | 1~3人 | 15 | 40.5 | 15 | 35.7 | 23 | 53.5 |
| | 4~6人 | 11 | 29.7 | 13 | 31.0 | 8 | 18.6 |
| | 7~9人 | 3 | 8.1 | 8 | 19.0 | 7 | 16.3 |
| | 10人~ | 8 | 21.6 | 6 | 14.3 | 5 | 11.6 |

※割合は当該年度の採用ありに対するもの

II 過去2年間の正規職員の退職状況について

- 退職者数で最も多いのは1～3人だが、10人以上と回答した社協もみられた。
- 調査回答社協の退職者数合計は、入職者数を下回っている。

| | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|-------------------|-------|------|-------|------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 退職者なし | 12 | 21.1 | 15 | 26.3 |
| 退職者あり | 45 | 78.9 | 42 | 73.7 |
| 調査回答社協の 退職者数合計 | 149人 | | 119人 | |

【退職者ありの社協について】

| | 人数別 | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|--|------|-------|------|-------|------|
| | | 社協数 | % | 社協数 | % |
| | 1～3人 | 32 | 71.1 | 28 | 66.7 |
| | 4～6人 | 7 | 15.6 | 12 | 28.6 |
| | 7～9人 | 4 | 8.9 | 1 | 2.4 |
| | 10人～ | 2 | 4.4 | 1 | 2.4 |

※割合は当該年度の採用ありに対するもの

- 在職年数別で退職者数をきいたところ、「10年以上」が2年連続最多だが、他の在職年数含め幅広い回答であった。

| | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|-----------|-------|------|-------|------|
| | 人数 | % | 人数 | % |
| 1年未満 | 25 | 16.8 | 7 | 5.9 |
| 1年以上3年未満 | 28 | 18.8 | 19 | 16.0 |
| 3年以上5年未満 | 21 | 14.1 | 14 | 11.8 |
| 5年以上10年未満 | 26 | 17.4 | 18 | 15.1 |
| 10年以上 | 38 | 25.5 | 44 | 37.0 |
| 回答なし・回答無効 | 11 | 7.4 | 17 | 14.3 |

III 過去3年間の正規職員の休職状況について

| | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|-------|-------|------|-------|------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % |
| 休職者なし | 24 | 42.1 | 28 | 49.1 |
| 休職者あり | 33 | 57.9 | 29 | 50.9 |

- 世代別で休職者数をきいたところ、30～40代がそれぞれ3割前後を占め、次いで20代が2割強となっている。

| | 令和6年度 | | 令和5年度 | |
|-----------|-------|------|-------|------|
| | 人数 | % | 人数 | % |
| 20代 | 15 | 23.8 | 13 | 23.2 |
| 30代 | 20 | 31.7 | 16 | 28.6 |
| 40代 | 21 | 33.3 | 15 | 26.8 |
| 50代 | 6 | 9.5 | 11 | 19.6 |
| 60代以上 | 1 | 1.6 | 0 | 0.0 |
| 回答なし・回答無効 | 0 | 0.0 | 1 | 1.8 |

IV 定年について

- 定年延長について聞いたところ、「している」と回答した社協が半数を超えた。
- 定年の年齢については、60～65 歳の間で設定されている。

| | 社協数 | % |
|-------|-----|------|
| している | 29 | 50.9 |
| していない | 26 | 45.6 |
| 未回答 | 2 | 3.5 |

- 定年度の再雇用制度について聞いたところ、46 社協から定年の 2～5 年程度を期間とした再雇用制度があると回答が得られた。

V 正規職員の採用活動について

- 採用情報の掲出時期について、R5 調査と比較すると「採用の前年度の 7～9 月ごろ」までと回答した社協が 10 ポイント以上増加した。大学生の就活スケジュールにできるだけ合わせようと前倒していると考えられる。
- その他の回答として、「人員補充が必要になった場合」など、年度途中で随時採用情報を公開している。

| | 今回 | | R5 調査 | | 比較 |
|-------------------|-----|------|-------|------|------------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | |
| 採用の前々年度の 1～3 月ごろ | 0 | 0.0 | 1 | 1.7 | -1.7 ポイント |
| 採用の前年度の 4～6 月ごろ | 7 | 12.3 | 4 | 6.7 | +5.6 ポイント |
| 採用の前年度の 7～9 月ごろ | 13 | 22.8 | 10 | 16.7 | +6.1 ポイント |
| 採用の前年度の 10～12 月ごろ | 19 | 33.3 | 27 | 45.0 | -11.7 ポイント |
| 採用の前年度の 1～3 月ごろ | 10 | 17.5 | 12 | 20.0 | -2.5 ポイント |
| その他 | 16 | 28.1 | 10 | 16.7 | +11.4 ポイント |

- 年齢に関する募集条件について、R5 調査と比較すると「～34 歳」までと回答した割合が大幅に減り「～44 歳」「その他」の回答が増えた。
- 「その他」には「職種によって年齢要件が違う」という回答が多かった。

| | 今回 | | R5 調査 | | 比較 |
|---------|-----|------|-------|------|------------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | |
| ～34 歳 | 15 | 26.3 | 22 | 36.7 | -10.4 ポイント |
| ～39 歳 | 9 | 15.8 | 9 | 15.0 | +0.8 ポイント |
| ～44 歳 | 5 | 8.8 | 3 | 5.0 | +3.8 ポイント |
| ～49 歳 | 1 | 1.8 | 1 | 1.7 | +0.1 ポイント |
| 年齢条件はなし | 9 | 15.8 | 9 | 15.0 | +0.8 ポイント |
| その他 | 18 | 31.6 | 16 | 26.7 | +4.9 ポイント |

●求人情報の掲出方法について、R5 調査と比較すると「ハローワーク」が+25.6 ポイント、「東京都福祉人材センター・『福祉のお仕事』HP」が+30.4 ポイントと 2 年間で大きな変化がみられた。R5 運営管理研修でも取り上げたが、「福祉のお仕事」HP は都内の福祉分野の求人が多数掲載されているためぜひ活用していただきたい。

●「その他」では自社協の SNS 活用、行政の広報紙や HP、各種民間サイトなどの回答があった。

| | 今回 | | R5 調査 | | 比較 |
|------------------------|-----|------|-------|------|------------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | |
| 自社協の HP | 53 | 93.0 | 57 | 95.0 | -2.0 ポイント |
| ハローワーク | 45 | 78.9 | 32 | 53.3 | +25.6 ポイント |
| 東京都福祉人材センター・「福祉のお仕事」HP | 43 | 75.4 | 27 | 45.0 | +30.4 ポイント |
| マイナビ・リクナビ | 7 | 12.3 | 5 | 8.3 | +4 ポイント |
| 大学のキャリアセンター | 19 | 33.3 | 24 | 40.0 | -6.7 ポイント |
| 実習生への声かけ | 11 | 19.3 | 11 | 18.3 | +1.0 ポイント |
| その他 | 23 | 40.4 | | | |

※R5 調査は「ハローワーク」と「東京都福祉人材センター・『福祉のお仕事』HP」が選択肢になく「その他」に含まれていたため、「その他」は比較なし

●資格要件について聞いたところ、すべての資格要件について回答割合は減っていた。

●「その他」には「資格取得に意欲のある者」という記述が多くみられた。その他、運転免許や大卒程度を求める回答もあった。

| | 今回 | | R5 調査 | | 比較 |
|------------------|-----|------|-------|------|------------|
| | 社協数 | % | 社協数 | % | |
| 社会福祉士(取得見込み含む) | 27 | 47.4 | 31 | 51.7 | -4.3 ポイント |
| 精神保健福祉士(取得見込み含む) | 13 | 22.8 | 20 | 33.3 | -10.5 ポイント |
| 介護支援専門員 | 7 | 12.3 | 8 | 13.3 | -1.0 ポイント |
| 介護福祉士 | 8 | 14.0 | 11 | 18.8 | -4.8 ポイント |
| 保健師・看護師 | 8 | 14.0 | | | |
| 保育士 | 7 | 12.3 | | | |
| その他 | 39 | 68.4 | | | |

※R5 調査は「保健師・看護師」と「保育士」が選択肢になく「その他」に含まれていたため、「保健師・看護師」「保育士」「その他」は比較なし

●採用活動における応募者の状況について聞いたところ、以下の回答があった。

(1)応募者がいない・減少している(25 件)

- ・新卒・若年層の応募が少ない。
- ・募集人数に満たない場合は再募集を行うため、年度途中で何度も採用活動を行ったり、募集期間を延長する必要がある。

(2)内定辞退がある(8 件)

- ・選考途中の内定辞退がある。
- ・新卒は公務員試験の結果で内定辞退する傾向もある。

(3)採用要件を工夫して応募者が増加している(11件)

- ・福祉関連の資格や運転免許を不問にした。
- ・採用年齢の引き上げや給与体系を見直し給与を増額した。
- ・有料求人媒体を活用している。

(4)その他

- ・応募者からのハラスメント的行為を受け弁護士対応を行うなど、採用に関する業務に神経をすりへらしている。

●職員採用を行う上で、応募者を増やすために行っている工夫した取組みについて聞いたところ、以下の回答があった。

| | 社協名 | 応募者を増やすために行っている工夫した取組み |
|----|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | 中央区 | 募集時期を採用前年度の12月～1月頃から9月頃にしたこと。応募者説明会を開催したこと。 |
| 3 | 港区 | 職員採用説明会の開催、募集時期を早める |
| 4 | 新宿区 | 令和6年度は「福祉の仕事就職フォーラム」や「地域密着型相談面接会(福祉のしごと相談・面接会)」に出展している。また、社協PR動画を作成し、ホームページや区デジタルサイネージなどで放映し、社協周知を行っている。 |
| 5 | 文京区 | 職員からのメッセージ動画をHPで公開。フクチッチの取材動画を活用。 |
| 6 | 台東区 | 入職して年数の少ない職員が採用チラシを作成、SNSの活用 |
| 7 | 墨田区 | 早い時期に募集をかけるようにする。大学の就職課へ募集要項を送付した。 |
| 8 | 江東区 | SNSでの発信、検索に強いコメントの作成 |
| 9 | 品川区 | 応募希望・検討者向けの応募者説明会の実施 |
| 10 | 目黒区 | ホームページをリニューアルし、わかりやすくした。 |
| 11 | 大田区 | ・大学に出向き、学生に向けて業務の話をしている。 ・資格要件をなくし、間口を広くした。 |
| 12 | 世田谷区 | 説明会の複数開催、職場見学会の実施 |
| 13 | 渋谷区 | なるべく多くの媒体に周知できるよう努めている(職種によって専門機関の募集案内を利用 例:東京都介護支援専門員研究協議会(CMAT)、東京都看護協会(eナースセンター)、東京都作業療法士会など) |
| 15 | 杉並区 | 業務内容をわかりやすく表示するほか、福利厚生が充実していることなど |
| 16 | 豊島区民 | 法人HPに職員インタビューの動画を掲載している(応募者から反響複数あり) |
| 18 | 荒川区 | 就職説明会の実施、必要に応じて職場見学対応の実施 |
| 22 | 葛飾区 | 募集時期を早めた |
| 23 | 江戸川区 | 教育機関への採用周知 |
| 25 | 立川市 | 職員採用に関する情報を社協ホームページやSNSを通じて広く周知し、採用説明会を実施しています。説明会では、当会の概要や採用試験の内容について説明を行うほか、館内見学も実施し、職場の雰囲気を体感できる機会を提供しています。 |
| 26 | 武蔵野市民 | オンライン採用説明会、応募資格の緩和(正規職員) |
| 27 | 三鷹市 | 1次試験(筆記)をWeb方式に変更 |
| 30 | 昭島市 | 採用情報の掲出箇所を増やした。また、応募要件を緩和した。 |

| | | |
|----|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 社協名 | 応募者を増やすために行っている工夫した取組み |
| 31 | 調布市 | ハローワークの方に最近の雇用状況の動向を確認しつつ、人材確保にむけたアドバイスを適宜いただいた。(記載方法等) |
| 32 | 町田市 | 合同就職説明会への参加 |
| 33 | 小金井市 | ホームページの掲載内容の充実に向けた検討 |
| 34 | 小平市 | 資格要件を“必須”ではなく“優遇”へ緩和 |
| 36 | 東村山市 | 多くの大学に募集を広報している(キャリアスタ UC を活用)、実習指導教諭に案内している |
| 37 | 国分寺市 | マイナビに掲載や SNS の活用 |
| 38 | 国立市 | 年齢、資格等の要件の緩和 |
| 40 | 狛江市 | 業務内容によって資格不問としている |
| 41 | 東大和市 | 募集年齢の引き上げ |
| 42 | 清瀬市 | 勤務時間や日数等、柔軟に対応するようにした。 |
| 43 | 東久留米市 | 年齢条件を高く設定。無料求人サイトを利用 |
| 44 | 武蔵村山市 | 福祉関係資格があればなお可に募集要件を緩和した。 |
| 45 | 多摩市 | 有料求人媒体への掲載 <ul style="list-style-type: none"> ・ 求人情報を全国に広く発信できる ・ 有資格者等に対してスカウトなどの積極的なアプローチが可能である ・ 提出書類の WEB 受付により、応募者の利便性が向上する |
| 48 | あきる野市 | 職員への周知、縁故 |
| 49 | 西東京市 | 試験センター方式の導入 |
| 50 | 瑞穂町 | 募集条件(資格)の見直し |
| 51 | 日の出町 | 地区内の大型ショッピングモールへポスターの掲示を依頼 |
| 56 | 新島村 | 本村において職員採用募集を広域的(島外)に実施する際、障害となるのは住宅の確保であるとする。他島しょにも共通の課題であると思えるが、住宅が決まっていなければ職員を島外から採用することは困難であるため、島内人材に限定した募集にならざるを得ない。島内人材は限られており募集しても応募者がいない状態が続いている。今後は、賃貸可能な民間住宅の調査や村営住宅への特例入居許可を村に働きかけていく必要があると考えている。 |
| 58 | 三宅島 | 福祉教育授業に力を入れて、現在社協で福祉教育を行った生徒が非常勤職員として活躍している |
| 59 | 御蔵島 | 村役場の協力を得て広報費をかけ有料求人サイトを利用している。 |
| 60 | 八丈町 | SNS の活用 |

VI 職員の育成・定着について

●職員の育成・定着に関する取組みとその効果について聞いたところ、以下の回答があった。

| | 社協名 | (1)職員の育成・定着に関する取組み | (2)職員の育成・定着の取組みの効果 |
|----|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 千代田区 | ①新任職員職場定着支援制度(トレーナー制度)の導入 ②レクリエーション活動補助金の支給(部署、地区担当内のレクリエーションに活用できる) ③部署を超えた地区担当制の発令 ④部署を超えた連携・コミュニケーションを目的のひとつとした地域福祉活動計画の進行管理作業・研修等の全体取組 | ①トレーナー制度により、同じ部署の先輩には話しづらい悩みに対するフォローができている ②③④部署内外の職員間のコミュニケーションにつながっている |
| 2 | 中央区 | 新任職員、主任職員の交流会を実施。メンタルヘルスの対応として、EAPの導入、ストレスチェックの実施をしている。 | |
| 3 | 港区 | 研修受講、OJT 制度、人事考課制度の見直し等 | |
| 4 | 新宿区 | 第 5 次経営計画に基づき、重点項目に人材育成を挙げ、地域づくり実践研修、部署間の連携会議、他課事業の体験交流を行っている。 | 社会福祉協議会の役割である、地域づくりという視点(地域をつなぎ、育み、つないでいくこと)をあらためて内部研修として実施し、学んでいる。少しずつであるが他課と声をかけながら協働できている。 |
| 5 | 文京区 | 採用1年目の職員にはメンターをつける「メンター制度」を導入している。 研修は、人材育成計画を作成中。 | メンター制度 |
| 6 | 台東区 | ・入職 1 年目の職員へのフォロー(係内外の職員 2 人がサポーター面談を実施) ・短時間労働職員から常勤職員への内部登用(社会福祉士資格所有者) ・人材育成基本方針の作成 | ・サポーター面談:係内外の職員と接点を持つきっかけになり、相談できる相手が増えることにつながると感じている |
| 7 | 墨田区 | 研修計画に基づいて、受講してもらっている。 年に数名の特別昇給を実施。 | |
| 8 | 江東区 | 新任研修の見直し、全体研修の実施 | まだまだ不十分ではあるが、社協全体の課題についての共有が進みつつある |
| 9 | 品川区 | 階層別研修(新人研修含む)、産業看護職による面談 | 早期退職者(入社から 1 年以内)数の減少 |
| 10 | 目黒区 | 新規採用者を対象とした研修の実施、各事業所での職員の情報共有のため、朝会を実施するなどの取組みをおこなっている。 | |

| | 社協名 | (1)職員の育成・定着に関する取組み | (2)職員の育成・定着の取組みの効果 |
|----|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11 | 大田区 | <ul style="list-style-type: none"> ・組織運営面と福祉専門職の両側面からの職員育成を基本とした大田区社協独自の研修プログラムを実施した。 ・令和7年度より、メンター制度について試験的に実施を開始した。 ・令和7年度、キャリアデザインに関するアンケートを実施予定。 | 令和6年度から研修プログラムを本格実施したため、まだ職員育成・定着への効果を図ることができていない。 |
| 12 | 世田谷区 | 人材育成計画に基づき、基本研修、職層研修、専門研修を実施している。 | 研修を体系化し、Webによる研修の導入や研修の数を増やす中で、参加者数も増え、職員の仕事への意欲が高まっている。 |
| 13 | 渋谷区 | <p>職員から希望の多かった研修(ハラスメント・接遇)について、外部講師を招いて実施。3年程度に渡って実施し、全職員受講予定している(今年2年目)。</p> <p>また、自己申告に基づく上長との面談を年2回程度実施し、各職員自身の目標を上長と確認し合い、進捗状況や達成度等を共有し、改善できる部分の指導を行っている</p> | <p>多くの職員が希望する内容の研修を計画実施することで、職員の仕事に対するモチベーションを高めることができています。</p> <p>また、上長との面談については、上長とのコミュニケーションが一定程度保たれ、また、職員の悩みや課題等を上長が共有できることについては、適切な指導に繋がっていると考える。</p> |
| 14 | 中野区 | 新規採用職員向けの研修の実施、全職員対象の内部研修の実施、目標管理シートによる定期的な面談、全体ミーティングの定期的な実施、親睦会による交流行事等 | 外部講師を招いての研修は「社協職員」としてのアイデンティティを確認する良い機会となった。 |
| 15 | 杉並区 | <p>○人材育成方針に基づき職層及び就労年数に応じた研修体系や、入職後半年経過後に各事業の説明会を行っていること</p> <p>○人事考課は2回の面接を取り入れながら行い、人事異動の希望も把握している</p> <p>○互助会を通じた職員交流を実施して、所属係以外の交流の機会を持つ</p> | 各事業説明会は、本人が配属先の業務に慣れてきた時期に行うことで、他事業についても理解しやすくなる |
| 16 | 豊島区民 | <ul style="list-style-type: none"> ・外部研修への参加を積極的に推奨すると共に、内部の悉皆研修を定期的開催している。 ・社協全体で取り組む事業に部署を横断したPT制で対応することで、職員同士のコミュニケーションが活性化している。 ・各種特別休暇を含む有給休暇等を法定以上に付与している。 ・職員の待遇向上(給与・賞与月数等)を図った。 ・実行型提案制度によって職員提案を推進した。 | <ul style="list-style-type: none"> ・内部の悉皆研修 ・職員の待遇向上(給与・賞与月数等) |

| | 社協名 | (1)職員の育成・定着に関する取組み | (2)職員の育成・定着の取組みの効果 |
|----|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17 | 北区 | R7 年度より研修体系の整理、人事評価制度の導入開始。 | |
| 19 | 板橋区 | 2つのエンパワーメント(湧活と権限委譲)に力を入れている。 | やりたいをカタチにできること。ワーク・エンゲイジメント、心理的安定性の向上 |
| 21 | 足立区 | <ul style="list-style-type: none"> ・新規採用者は区や都社協の新任研修へ参加 ・新規採用者と5年目職員との合同研修を毎年1回開催 ・職員会による、歓送迎会や年1~2回のレクリエーションによる親睦 ・採用後、2カ月程度をめぐりに産業医面談を実施 ・産業医やEAPを活用したメンタルサポート ・6月と12~1月頃に課長、部長による目標管理ヒアリングを実施。 ・課業務以外にPTやイベント部会などの場に経験の浅い職員が参加することで、直属上司以外の先輩との接点を持つ | <p>・効果があるとまでは言えないかもしれないが、拠点が多く1拠点当たりの人数が少ないところもあるので、研修や業務、親睦を通じて同期職員や他課職員との接点を持ったり、産業医等を活用したりすることで、悩みを相談できる先を増やせると良いと感じている。</p> |
| 23 | 江戸川区 | 江戸川区職員の研修を受講することにより、区の行政姿勢、取組みを学ぶとともに職員としての職員としての義務・責任等の基礎研修から人権・健康管理・コミュニケーションまで幅広い研修となっている。 | 新任研修、昇任時研修などの取組みにより各職層における責務の自覚が促されている。 |



| | 社協名 | (1)職員の育成・定着に関する取組み | (2)職員の育成・定着の取組みの効果 |
|----|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 25 | 立川市 | <ul style="list-style-type: none"> ・専門職としての研修…外部研修に加え、事例検討会やスーパービジョン、職員委員会を通じて実践力と専門性を高めています。 ・社協職員としての研修…専門性を高める研修、重点課題研修、チャレンジ研修、防災研修などを実施しています。 ・職位別研修…新任研修、中堅研修、管理職研修など、職位に応じた段階的な研修を行い、キャリア形成を支援しています。 ・新任職員向けの育成支援…待遇・マナー研修のほか、所属係以外の部署を体験する「社協内実習」を実施しています。 ・人事考課制度…上司と職員が個別に面談する機会を設け、目標設定や振り返りを行っています。 ・若手職員支援…メンター制度を導入し、若手職員が安心して業務に取り組めるようサポート体制を整えています。 ・表彰制度…勤続10年以上の職員を対象に表彰を行っています。 | <p>研修を通じて、専門職としての知識や技術が深まり、現場での対応力が強化されるとともに地域課題への理解と実践力が向上していると感じます。</p> <p>また、待遇・マナー研修、メンター制度、個別面談の実施により、職員が安心して働ける環境が整備され、職場内外の人間関係が円滑になり、働きやすい職場環境の形成につながっています。</p> <p>特にメンター制度は、比較的年齢の近い、かつ自身の業務とは直接関わりのない他部署の先輩職員がメンターとなるため、上司には相談しづらい内容も気軽に話すことができ、若手職員が順調にキャリアをスタートするための効果的な支援体制となっています。</p> |
| 26 | 武蔵野市民 | メンター制度、目標管理制度、人材育成計画に伴う定期面談 | メンター、人材育成計画については、入職後1年以内に一定数コミュニケーションをとれるため、課題や悩み事等を共有でき、育成・定着に効果があるものと思われる。 |
| 27 | 三鷹市 | R6 よりメンター制度導入 若手職員による職場改善 PT 発足 | |
| 29 | 府中市 | 外部講師による OJT 研修の実施 | まだ取り組み始めて3年目ですが、OJT 担当者の「気配り」の意識、新任職員の「安心感」法人として育成する「土壌」はできつつあると感じています。 |
| 30 | 昭島市 | 資格取得者という要件を緩和したため、社会福祉士資格取得助成制度を創設した。 | 応募要件を緩和したが、結果として、既に資格取得者の応募が多数を占めており、上記助成制度制度を利用した職員は、現在までに1名にとどまっている。 |

| | 社協名 | (1)職員の育成・定着に関する取組み | (2)職員の育成・定着の取組みの効果 |
|----|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31 | 調布市 | <ul style="list-style-type: none"> ・年に1回以上正規職員研修を実施し、職員同士の交流を図っている ・福利厚生は調布市職員共済会に加入している ・互助会主催で歓送迎会や納会を企画し、法人全体の職員交流を図っている ・職員の情報交換の場として、子育て職員向けや高年齢職員向けの茶話会を実施し、働きやすい職場づくりを目指している | <ul style="list-style-type: none"> ・部署が違うことにより普段顔を合わせる機会のない職員と意見交換ができる場となっている。 |
| 32 | 町田市 | 人事考課による勤勉手当への反映、外部研修システムの利用 | 検証中 |
| 33 | 小金井市 | 東社協等が実施する研修を出来るだけ有効に活用するよう努めている。人事考課は実施していない。人的交流は少ない人員の中硬直気味。福利厚生はソウェルクラブを活用。 | 特に取り組みの効果ではないが、地域福祉権利擁護事業や生活困窮者自立支援事業系の嘱託職員は自主的に社会福祉士や精神保健福祉士の資格取得を行っている。 |
| 34 | 小平市 | 育成：研修マニュアルの整備、人事考課制度の導入、自主研修助成制度の利用促進、 目標管理制度の実施、「職位における職責」の明示 等 定着：特別休暇の付与、各種研修の実施(ハラスメント等)、福利厚生 | |
| 36 | 東村山市 | メンター制度の導入 | 職場内での相談、指導者が決まっていることで、より相談しやすくなっていると感じる。また、定着するまでの3月、こまめに面談を入れて、職場内の情報共有、フォローしやすい体制を整えている。 |
| 37 | 国分寺市 | 定期的な職員会議の実施。人事考課(試行期間)実施。来年度、職員の研修体系実施予定。 | 定期的な職員会議を行い、情報共有の促進、意思疎通の円滑化、課題の早期発見と改善、一体感の強化につながる。 また、人事考課は、定期的に職員面談を実施し、職員の日常業務では把握しにくい悩みや不安を把握でき、課題の早期発見ができる。また人事考課により、昇格試験の材料にもしている。人事考課は、職員定着への効果もあると感じる。 |
| 38 | 国立市 | ①人事評価制度の導入(賃金への反映は行っていない)。 ②社内での研修体系の構築に向け、試行的な研修を施設で実施。 ③委員会等、部署の横断的な会議等の場の設定。 | ①上司と部下のコミュニケーションの時間を確保ができた。 ②職員が研修講師を行うことで職員自身の意識やプレゼン力が向上した。合わせて社内の研修の体系化の準備が進んでいる。 ③他部署との連携が取りやすくなっている。 |

| | 社協名 | (1)職員の育成・定着に関する取組み | (2)職員の育成・定着の取組みの効果 |
|----|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 40 | 狛江市 | ①各部署が順番に持ち回りで事業内容とについて発表する社協内連携研修を実施している ②新入職員に対して育成計画シートを作成している ③定期的に 1on1 面談を実施している | (1)で回答した①②③の効果について ①部署間の相互理解が深まった。 ②計画的に新入職員の育成を行え、育成状況についても共有できるようになった。 ③上司と部下のコミュニケーションの機会が増え、信頼関係を築きやすくなり、部下の成長につながっている。 |
| 41 | 東大和市 | 採用後の1か月間組織内全係での研修を実施。その間毎日各係研修担当と振返りを行う。 | 自分が担当する業務を客観的に見ることが出来る。業務上交わらない職員ともコミュニケーションが図れる。 |
| 42 | 清瀬市 | 職員の交流、お互いの業務理解を目的とした全体研修の実施 | 中・長期的な目標で開始、期間が短いため効果不明 |
| 43 | 東久留米市 | 業務に対するモチベーションの維持・向上のため人事評価制度(業績・能力)を導入し、評価結果を次年度期末勤勉手当に反映。 | 職員個々の制度の捉え方にもよるが、一部の職員で効果が見られた。 |
| 44 | 武蔵村山市 | 産業医の積極的な活用 | 職員以外に相談できる場があること。 |
| 45 | 多摩市 | 職員が働きやすく、モチベーションを高め、個々の能力を最大限に発揮できる職場づくりを進め、柔軟な働き方やコミュニケーション促進、評価制度やキャリア開発を通じて職員の成長を支援することに取り組んでいる。 | 課や係を超えて相談や連携しやすい環境をつくるため、目的別に会議体、プロジェクトを設置している。また、調整会議に連動性を持たせ、課題及び情報共有の強化も図っている。自主的な研修、自己啓発活動、資格取得を職場として推奨・支援している。 |
| 47 | 羽村市 | 人事考課、面談、退職意向等調査を実施 | |
| 48 | あきる野市 | 資格取得支援のための助成金等を用意している。 | 具体的な効果は出ていない。 |
| 49 | 西東京市 | 職層別研修、人事考課、新人育成シートによるモニタリング、中堅から若年層の交流企画、内部研修 | 内部研修 |
| 50 | 瑞穂町 | 法人全体の事業(会員募集、町イベントへの出店、募金活動など)は、係や担当をこえてチームで取り組む。 | 他の係の職員と取り組む時間は、仕事に関する考え方や業務の進め方など新たな発見(気づき)を期待できる。(アンケート結果などより) |
| 51 | 日の出町 | 全職員を対象にコミュニケーション等に関する研修計画を実施しながら働きやすい職場環境となるよう工夫している | 今年度より開始しているため、回答なし |

| | 社協名 | (1)職員の育成・定着に関する取組み | (2)職員の育成・定着の取組みの効果 |
|----|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 59 | 御蔵島 | 定時退社を勧めていること、上司はサポート（余計なことを言わない、逆に助けてもらうというスタンス）、人事考課については明らかに当法人の業務に貢献している職員（有期雇用も含め）にはできる限り物価高に耐えうる給与を上げている。また、長期休暇が取りやすい環境がある。コミュニケーションは、各職員間で細かなことでも報連相を行っていることで良好。会長、事務局長は職員を支える、見守るといったスタンスで、明るい職場の雰囲気づくりをしている（と思っている）。とにかく、既存の職員を大切に、会長、事務局長から感謝の声掛けもおこなっている。 | 島ということもあり、定着に重きをおいている。村民一人一人にできる限り寄り添うことを大切にしていることから、村民からの小さな相談にも丁寧に答えている。正直育成に関しては、難しい面もあるが、有期雇用職員も含め介護福祉士、社会福祉士取得に係る渡航費等の支援を行っている。 |
| 60 | 八丈町 | OJT | |

●育成・定着に関する課題について聞いたところ、以下の回答があった。

(1)人材確保・採用に関する課題

- ・新卒採用が一般企業よりも遅く、応募が少ない。
- ・応募者がそもそも少なく、人材確保が困難である。
- ・欠員補充的な採用が続き、年齢構成がいびつになっている。

(2)定着・離職に関する課題

- ・正規職員でも1～2年など5年未満で退職する職員が出てしまう。
- ・ベテランや中堅層が少なく、層の偏りがある。したがって、将来のリーダー層が不足し、組織運営の持続性に不安を抱えている。
- ・入職後に仕事内容・職場環境への理解不足などミスマッチが起きてしまう。
- ・モチベーション維持が難しく、やりがいや成長感を得にくい。

(3)育成・研修に関する課題

- ・職員育成の体系が確立されていない。
- ・OJTやメンター制度に標準化がなく、現場任せになってしまう
- ・引継ぎや業務マニュアルが不足している。
- ・指導人材の不足や中堅職員の指導力向上が必要である。
- ・管理職向け研修、育成担当者研修が必要である。
- ・キャリアパスの構築が不十分で、将来像を持ちにくい。
- ・入職後の年数・役職ごとに応じた研修フローが未整備である。

(4)組織構造・運営上の課題

- ・急速な組織拡大により、育成が追いついていない。
- ・所属間の人間関係・コミュニケーション不足・世代間ギャップへの対応ができていない。
- ・業務の属人化により、異動や引継ぎが難しい。
- ・社協間・自治体間で待遇差がある。
- ・長時間労働やメンタル不調による休職者が増加している。
- ・休職者対応や人員調整による業務進捗への影響がある。

(5)意欲・組織魅力に関する課題

- ・福祉業界として給与・福利厚生面では不利。だからこそ「やりがい」「地域貢献」「成長機会」を打ち出す必要。
- ・若手が求める働き方や価値観の変化を理解することが重要。
- ・組織としての魅力発信が求められている。



(参考)新任職員研修受講者への事後アンケート 結果概要

- 調査期間 令和7年10月10日～10月22日
- 調査対象 区市町村社会福祉協議会新任職員研修(春開催)受講者
- 回答数 94名/190名(49.5%)
- 目的 自社協の研修・人材育成制度について育成される側である新任職員からみた意見を知ること、効果やニーズの検討に活かす

I ご自身の社協の研修・人材育成の制度や取組みでやってもらってよかったこと

●OJT(職場内研修)がある

- ・OJT制度が整備されており、新人と先輩職員がペアで日常的に指導・相談できる。
- ・先輩から業務を教わることで安心して仕事に取り組める。
- ・定期的な面談(毎月1回など)が設定され、悩みや疑問を相談できる。

●メンター制度がある

- ・メンター制度があり、困ったときに相談できる他部署の先輩がいる。
- ・メンター制度をとおして、他の職員とも自然に交流ができることで職場内の居心地がよい。

●面談体制がある

- ・係長・課長などの管理職や先輩との定期面談が設けられている。
- ・定期面談があることで、相談がなくてもちょっとした雑談からふとしたことを聞く機会となっている。
- ・複数の先輩職員との面談の機会がある。他部署の先輩とのコミュニケーションがとれる。

●新任職員研修・社内研修がある

- ・自社協内で新任職員向け研修が実施された。
- ・社協全体の業務説明や社協の組織全体像を学ぶ機会があり、他部署への理解が深まった。

●その他の取り組み

- ・街歩きや地域の協議会等の見学を行い、地域特性を学ぶ機会があった。
- ・社協内部署をまわり実習発表会をおこない、各部署の役割を学んだ。
- ・月ごとに係内ミーティングをあり、振り返りや翌月の業務内容を確認できる。
- ・他施設への出張研修や役所が実施する研修、実習発表会など多様な学びの場が用意されている。

II ご自身の社協の研修・人材育成の制度や取組みでやってほしいこと

●OJT やメンター制度など面談体制の充実

- ・OJT 制度の導入や先輩職員との面談や振り返りの機会を求める声が多く挙がった。
- ・管理職との面談を求める声もあった。

●新任職員同士の交流の機会の確保

- ・新任職員同士で交流する機会をつくってほしいという要望が非常に多い。他部署に配属された新任職員とは日々の業務でかかわれないということもあり、新任職員同士で振り返りをしたり、似た気持ちを共有したいという意見が多かった。
- ・新任職員同士で地域を街歩きし、地域住民との顔つなぎをしたいという意見もあった。
- ・新任職員だけでなく、若手職員での交流の機会を望む声もあった。

●他部署理解の拡充

- ・社協は部署ごとに業務内容が異なるため、他部署を知る研修を実施してほしいという意見があった。
- ・業務を学ぶだけでなく、見学なども実際に見る機会があるとよい。

●その他おこなってほしい研修や体制づくり

- ・事例検討や実践的なロールプレイを実施してほしい。
- ・財務・相談対応や ICT に関する事など、社協業務ではなく一般的なビジネス知識に関する研修を受講したいという意見もある。
- ・所属先内では相談しにくいことを、第三者に相談できる仕組みも望まれている。
- ・1年を通じて評価表等を使用して振り返りを実施してほしい。

